

МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ УПРАВЛІНСЬКОГО ТА ВИРОБНИЧОГО ПЕРСОНАЛУ: ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ

THE MOTIVATION OF MANAGEMENT AND PRODUCTION STAFF: THEORETICAL ASPECTS

УДК 331

Лисак В.Ю.

к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

Ткачук В.В.

к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

У статті досліджено погляди науковців щодо формування поняття «мотив», «потреби», «стимул» та можливість правильного розуміння категоріального апарату, що стосується мотивації працівників підприємств. Досліджено еволюцію та розвиток теорій мотивації серед вітчизняних вчених. Розкрито розвиток теоретичних поглядів на мотивацію трудової діяльності. Вивчено роль матеріальної мотивації для персоналу вітчизняних підприємств. Проведено аналіз зарубіжного досвіду щодо мотивації працівників та можливість його адаптації на вітчизняних підприємствах.

Ключові слова: мотив, мотивація, персонал, стимулювання персоналу, мотиваційні теорії, потреби.

В статье исследованы взгляды ученых по формированию понятия «мотив», «потребность», «стимул» и возможность правильного понимания категориального аппарата, что касается мотивации работников предприятий. Исследовано эволюцию и развитие теорий мотивации среди отечественных

ученых. Раскрыто развитие теоретических взглядов на мотивацию трудовой деятельности. Изучена роль материальной мотивации для персонала отечественных предприятий. Проведен анализ зарубежного опыта по мотивации работников и возможность его адаптации на отечественных предприятиях.

Ключевые слова: мотив, мотивация, персонал, стимулирование персонала, мотивационные теории, потребности.

The article examines the views of scientists on the formation of the concept "motive", "need", "stimulus" and the categorial apparatus, as for the motivation of employees. Studied the evolution and development of theories of motivation among the Russian scientists. The development of theoretical views on the motivation of labour activity. Studied the role of material motivation for personnel of domestic enterprises. The analysis of foreign experience of motivation of employees and the possibility of its adaptation in domestic enterprises.

Key words: motive, motivation, staff, staff incentives, motivational theory, needs.

Постановка проблеми. Для того, щоб підприємство ефективно працювало йому необхідно мати відповідальних та ініціативних працівників, які мають прагнення до реалізації своїх трудових можливостей. Однією з багатьох проблем, які існують на вітчизняних підприємствах, є вкрай низька мотивація праці персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання мотивації праці та стимулювання працівників неодноразово розглядалися у працях як зарубіжних, так і вітчизняних економістів-практиків та науковців. Чималий крок у розвиток теорії і практики зробили всесвітньо відомі зарубіжні автори сучасних теорій мотивації Ф. Тейлор, М. Фоллет, А. Файоль, А. Маслоу, Ф. Герцберг, Л. Партер, Е. Лоулер, Д. Мак-Грегор, а також вітчизняні вчені такі, як: О. Бугуцький, Т. Завгородня, А. Колот, Д. Куликов, В. Нестеренко, М. Шутов та інші.

Постановка проблеми. Метою нашого дослідження є аналіз та систематизація існуючих методичних підходів щодо мотивації та стимулювання працівників у сучасних економічних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Всі організації стурбовані питанням, що слід робити для того, щоб одержати стійкий високий рівень показників роботи своїх співробітників. Це означає, що необхідно приділяти пильну увагу тому, як можна мотивувати індивідуума за допомогою стимулів, винагород, керівництва і, що особливо важливо, тієї роботи, яку він виконує, і того організаційного середовища, в якому він це

робить. Метою звичайно є розвиток мотиваційного процесу і робочого середовища, які б сприяли тому, щоб працівники досягали результатів, відповідних очікуванням керівництва. На жаль, підходи до мотивації часто супроводжують спрощені припущення про те, як особа працює. Процес мотивації є складним оскільки у людей існують різні потреби та різні способи їх задоволення. Невірно припускати, що один і той же підхід до мотивації підійде для всіх. З цієї причини спрощеним є переконання в перевагах оплати яка заснована на показниках праці [1, с. 154].

У зв'язку з цим невірними залишаються проблеми визначення найбільш дієвих у даний період важелів впливу на персонал, розробки і впровадження на вітчизняних підприємствах стимулюючих систем, які встановлюють тісний зв'язок між оплатою праці робітника й ефективністю його діяльності, кваліфікацією, діловими якостями, особистою ініціативою та сприяють найбільш повному задоволенню його актуальних потреб і дозволяють модифікувати поведінку в необхідному для підприємства напрямі, що веде до досягнення високих виробничих результатів [2, с. 4].

Серед вчених та економістів-практиків нерідко вживаються терміни такі, як: потреби, мотив, мотивація, стимул, стимулювання винагорода та ін. На нашу думку, у контексті нашого дослідження потрібно більш детально розглянути суть цих понять.

Термін «мотив» походить від латинського «movere», що означає «приводити в рух», «штов-

хати». Мотив в економічній літературі трактується по-різному, але найчастіше, як усвідомлене спонукання до дії [3, с. 8].

Мотиви бувають внутрішніми, породжені відношенням людини до своєї діяльності, і зовнішніми, пов'язані з дією на нього певних факторів, існуючих незалежно від нього, на які впливають дії інших людей або обставини [4, с. 186].

На думку А. Єгошина, мотив – це те, що викликає певні дії людини, її внутрішні і зовнішні рушійні сили [5, с. 379].

Не можна заперечити той факт, що мотиви виникають розвиваються і формуються на основі потреб. Але, як показує практика, наявність однакових потреб у різних людей зовсім не гарантує виникнення однакових мотивів і дій.

Так на думку Нестерчука В.П., потреби – це необхідність, яку відчуває людина на певному етапі життя та розвитку, що виявляється у формі мотивів поведінки особистості соціальної групи, суспільства в цілому [6, с. 60].

А. М. Колот дає таке визначення цьому поняттю, мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації.

В економічній літературі поряд з категорією мотив широко використовується термін стимул. На жаль відсутнє однозначне трактування їх співвідношень. Існує також думка про тотожність категорій мотиви і стимули.

Термін «стимул» (від латинського stimulus – стрекало, батіг, пуга) означає спонукання до дії, спонукальну причину. Виходячи з етимології терміна, маємо всі підстави припускати, що в основі цих спонукальних дій лежать зовнішні чинники (матеріальні, моральні тощо) [3, с. 10].

Значення слова «стимул» з плином часу розширювалось – від палки, якою поганяли тварин, до всього, що провокує, підвищує або прискорює фізичну активність, і, нарешті до поняття, в яке включається все, що збуджує оживляє або надає додаткову енергію свідомості і душі [7, с. 21].

Відповідно до тверджень Л. Владимирової, стимул – це інструмент, за допомогою якого утворюється залежність між внутрішньою та зовнішньою мотивацією людини, між її внутрішніми прагненнями та сприятливими зовнішніми обставинами, що викликають заохочення (покарання) працівника [2, с. 32].

Правильне розуміння категоріального апарату дозволить забезпечити дієву мотивацію персоналу та дасть можливість керівництву підприємства координувати зусилля працівників для досягнення кінцевої цілі.

Інтенсивне наукове осмислення проблеми мотивації трудової діяльності розпочалося із

зародженням капіталізму. Одним з перших почав вивчати цю проблему з економічних позицій класик англійської політичної економії Адам Сміт. Погляди Адама Сміта на головні рушійні сили економічного розвитку суспільства лягли в основу теорій ринкової економіки і використані у більшості теорій мотивації трудової діяльності.

Суттєвий внесок у створення і розвиток теорій мотивації зробили українські вчені. Так М. Вольський (1834–1876) уважав за необхідне поліпшувати фізичні, моральні та інтелектуальні умови існування людини. Г. Цехановецький (1833–1889) виступав проти узагальнень Адама Сміта стосовно поведінки людей – «економічних осіб». Він підкреслював, що багато людей намагаються поліпшити своє становище не тільки завдяки власній праці, а й за рахунок інших. М. Туган-Барановський (1865 – 1919) одним з перших у світі розробив чітку класифікацію потреб, виділивши п'ять їх груп 1) фізіологічні; 2) статеві; 3) симптоматичні інстинкти та потреби; 4) альтруїстичні; 5) потреби практичного характеру.

Розвиток теоретичних поглядів на мотивацію трудової діяльності можна умовно поділити на чотири етапи:

I етап – перші моделі мотивації та управління праці (Ф Тейлор, Г. Гантт, Ф. Гілберт і Л. Гілберт, Ф. М. Фоллет, Г. Емерсон);

II етап – доктрина людських відносин (Е. Мейо, А. Файоль, Ф. Ротлісберг, П. Друкер);

III етап – змістові і процесуальні теорії мотивації (теорія співучасті Д. Мак-Грегора, урахування потреб А. Маслоу, Д. Мак-Клелланд, Ф. Герцберг, теорія очікувань В. Врум, Л. Портер, Е. Лоулер);

IV етап – переусвідомлення ролі людини в економіці (з 80-х років ХХ ст.). Теорії «гуманізації праці», «якості трудового життя», «людського капіталу», «людського розвитку». (Д. Белл, Дж. К. Гелбрейт, О. Тоффлер, Г. Беккер, Т. Шульц) [8, с. 133].

Вся існуюча сукупність мотиваційних теорій поділяється на три групи: це первісні, змістовні теорії мотивації і процесуальні.

Для формування ефективної системи мотивації праці на підприємстві необхідна активна діяльність відділу управління персоналом, яка має визначити значення окремих мотиваційних чинників та їх вплив на діяльність персоналу підприємства.

Коли найбільш стабільна, усталена мотивація породжується самою працею, то постійно діючими чинниками-мотиваторами є привабливість праці, творчий її характер, вимогливість і відповідальність. Робота, що сприймається, як одноманітна, рутинна, не забезпечує належної мотивації. Працівник же в міру свого розвитку, підвищення трудового потенціалу бажає виконувати змістовнішу, творчу працю, мати завдання інноваційного

характеру. Звідси висновок: для нарощування активності персоналу до оптимального рівня необхідно створювати умови, за яких сама сутність роботи має оновлюватися достатньо часто.

Як відомо, сучасне виробництво базується на високваліфікованій праці, яка вимагає від працівників більше інтелекту, ініціативності та творчих здібностей, ніж раніше. Все призвело до створення більш складних систем винагороди і мотивації, у яких все частіше звертається увага на підвищення рівня освіти, кваліфікацію, культуру, зміцнення здоров'я працівника його можливості творчо вирішувати поставлені завдання [4, с. 211].

Перед системою управління персоналом стоїть завдання побудови мотиваційного механізму управління та його соціальної складової.

Останнім часом у системі управління мотивацією працівників зроблено значний крок вперед наука та практика не стоїть на місці. Розроблена велика кількість інструментів, які дозволяють підвищити ефективність праці персоналу. У зв'язку з великою кількістю підходів до мотивації персоналу керівництву необхідно виявити основні потреби працівників та знайти правильний механізм їх задоволення.

Сучасна модель мотивації продуктивної праці має враховувати в першу чергу позитивний досвід європейських країн, а також можливості його впровадження з врахуванням специфіки відповідних галузей та регіонів, далі – пріоритетність розвитку відповідних галузей економіки, регіональні особливості певних областей, традиції та менталітет населення [9, с. 170].

Цікавий досвід розвитку матеріальної систем мотивації на американських фірмах. Основними методами мотивації виступає матеріальне заохочування працівників. Як правило, виявляються у виплаті основної заробітної плати, преміювання та надбавок, використовують аналітичні системи заробітної платні, особливість яких – диференціальна оцінка у балах ступені складності праці з урахуванням кваліфікації працівників, фізичних зусиль, умов праці та інше.

Отже, потрібно відмітити, що досвід матеріальної мотивації працівників на закордонних підприємствах постійно перебуває в інноваційному розвитку та збагачується новими елементами. Як показує досвід зарубіжних країн, матеріальні методи мотивації безумовно відіграють важливу роль у визначенні трудової поведінки працівників, однак, як показує практика, вони не є головними.

Але, на жаль, на сучасному етапі розвитку економіки та суспільства мотивувати працівників лише засобами матеріальної мотивації стає дедалі важче. Не останню роль у процесі мотивації відіграють нематеріальні мотиви і стимули. З підвищенням ролі людського чинника з'явилися психологічні методи мотивації. В основі цих мето-

дів лежить твердження, що основним чинником, що мотивує, є не тільки матеріальні стимули, але і нематеріальні мотиви такі, як самоповага, визнання з боку інших членів колективу, моральне задоволення роботою і гордість своєю фірмою.

Серед основних форм залучення працівників до управління справами фірми виділяють наступні:

а) участь працівників в управлінні працею і якістю продукції на рівні цеху (дільниці);

б) створення робітничих рад або спільних комітетів робітників і менеджерів;

в) запровадження систем участі персоналу в прибутках;

г) участь представників найманої праці в роботі директорів корпорацій.

Результати дослідження засвідчили, що найбільшого успіху досягають ті фірми, які прагнуть створити у свого персоналу почуття причетності до загальної справи, підтримувати обстановку довіри до працівників, свободи творчості, самостійності.

Позитивну роль також відіграє надання додаткового вільного часу. Цей засіб зовнішньої мотивації реалізується диференціацією (зміною) тривалості основної та різноманітних додаткових відпусток, їхнім дробленням на певні частини (наприклад, надання влітку та взимку), наданням можливості працювати неповний робочий день або неповний робочий тиждень, скороченням робочого періоду тощо.

Матеріальна мотивація працівників постійно перебуває в розвитку та збагачується новими елементами, зокрема, використання різних форм та постійне зростання заробітної плати, одержання різних соціальних пільг, виплата премій. Як свідчить досвід, матеріальні методи мотивації, безумовно, відіграють важливу роль у визначенні трудової поведінки працівників, однак, як доводить практика, вони не є головними. Широко практикується система морального стимулювання працівників: просування по службі; участь в управлінні підприємством; гнучкі графіки роботи.

Неабиякої уваги у процесі мотивації праці заслуговує досвід Японії. Система мотивації працівників на японських підприємствах заснована на неформальних міжособистісних відносинах. Як показує досвід, саме у цій країні, завдяки пошуку та поєднанню матеріальних і моральних стимулів праці персоналу, вдалося домогтися високих результатів та бурхливого піднесення промисловості. Японські методи мотивації праці відмінні від європейських і американських. На японських підприємствах розроблену та прийнято свою власну модель мотивації персоналу, з урахуванням національного характеру. У центрі мотивації стоїть людина як основний фактор розвитку виробництва. Основою мотивації праці є гармонізація між працею і капіталом.

Оскільки в Японії персонал визнається пріоритетним, то на усіх підприємствах діє розгалужена система матеріального і нематеріального стимулювання працівників.

Основу матеріального стимулювання становлять такі елементи:

- заробітна плата – їй належить головне місце, оскільки фірми на неї виділяють у середньому до 85% всіх коштів, що витрачаються на трудові ресурси;

- премії – вони доповнюють місячний заробіток та виплачуються двічі на рік (т. зв. – бонуси) понад тарифний заробіток за встановлений робочий час і понаднормові доплати; тарифний заробіток складається з тарифної ставки і надбавок до неї;

- залежність заробітної плати від терміну служби та віку. Всім новим працівникам признається однакова заробітна плата, яка щорічно доповнюється надбавками за досвід;

- оптимальна диференціація заробітної плати. Наприклад, заробітна плата управлінського персоналу японських компаній перевищує плату нових працівників лише у 7-8 разів, а в американських компаніях – у 10-70 разів;

- використання розгалуженої системи пільг для постійних працівників: надбавок на утримання сім'ї, оплати проїзду до місця роботи, медичного страхування, соціального страхування, виплат на соціальні потреби, надання путівок на відпочинок, оплати стоянок автомашин, забезпечення харчуванням працівників, видачі премій та цінних подарунків тощо;

- використання натуральних оплат (безкоштовне забезпечення товарами) тощо.

Для японських працівників більше значення мають не матеріальні стимули, а задоволення соціальних потреб. Система нематеріального (морального) стимулювання працівників передбачає:

- просування за службовою ієрархією залежно від терміну роботи, освіти і віку, що стимулює працівника постійно підвищувати свою кваліфікацію, згладжує організаційні конфлікти, забезпечує стабільність, ієрархію тощо;

- підтримка та розвиток корпоративної культури – полягає у діяльності форм групової роботи, спрямованої на підвищення ефективності виробництва і вдосконалення соціально-трудова відносин, передовсім слід назвати «гуртки якості»;

Водночас матеріальне стимулювання поширюється не більше, ніж на 30 % гуртків;

- принцип пожиттєвого найму, який гарантує стабільне становище працівника у фірмі, відсут-

ність страху втратити роботу і є запорукою розвитку особистості;

- організація розважальних заходів, групових виїздів на природу, різноманітних вечорів, сприяння в організації сімейних свят – весіль, ювілеїв тощо;

- культивування корпоративного духу шляхом залучення працівника до справ фірми, її завдань, місії; для цього кожна фірма має свою форму, девіз, гімн, різноманітні ритуали, влаштує зібрання, конференції;

- надання працівникам роботи відповідно до їх потенціалу, створення можливостей для самореалізації, вияву здібностей і вподобань тощо.

Висновки. Отже, результати проведеного дослідження дають підстави стверджувати, що серед науковців не існує єдиного підходу щодо мотивації персоналу на підприємствах. На нашу думку, для розробки системи мотивації продуктивної праці на вітчизняних підприємствах слід врахувати перш за все особливості та національні традиції, а також менталітет працівників. Орієнтиром буде позитивний досвід європейських країн, а також можливості його впровадження на вітчизняних підприємствах.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Армстронг Практика управління людськими ресурсами. 8-е издание / Перев. С англ. под ред. С.К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2004. – 832 с.
2. Гриньова В.М., Грузіна І. А. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства: Монографія. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 184 с.
3. Колот А.М. мотивація, стимулювання, й оцінка персоналу: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 1998. – 224 с.
4. Харченко В.Е. Человеческий капитал: проблемы накопления и использования. – Белгород: Изд-во БелГТАСМ, 2001. – 248 с.
5. Егоршин А.П. Управление персоналом. – 2-е изд. – Н. Новгород: НИМБ, 1999. – 624 с.
6. Нестерчук В.П. Організація та мотивація праці: Навч. посіб. – К.: Вид-во європ. ун-ту фінансів, інформац. систем, менеджменту і бізнесу 1999. – 88 с.
7. Адаир Д. Эффективная мотивация. – М.: Изд-во Эксмо, 2003. – 256 с.
8. Семикіна М.В. Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія і практика регулювання. Монографія. – Кіровоград: Пік, 2003. – 426 с.
9. Буркинський Б.В., Нижник В.М., Ніколайчук М.В. Ефективність використання трудового потенціалу: теорія і практика: монографія / Б. В. Буркинський, В. М. Нижник, М. В. Ніколайчук. – Хмельницький: ХНУ, 2009. – 223 с.